

ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА: ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

К. В. КУХТІН, асист.

Харківський національний університет міського господарства

імені О. М. Бекетова

katya.kuhtin@gmail.com

Спектр заохочень, застосовуваних компаніями з метою стимулювання в ринкових умовах, досить різноманітний. Але всю їхню розмаїтість можна розділити на дві великі групи: матеріальне й моральне (нематеріальне) заохочення.

Система морального й матеріального стимулювання праці в різних компаніях припускає комплекс заходів, спрямованих на підвищення трудової активності людей і як слідство підвищення ефективності праці і його якості. Система заохочень (винагород) повинна відповідати наступним критеріям:

- залучення персоналу в організацію;
- збереження співробітників в організації. Коли винагорода в організації не відповідає тому, що пропонує ринок праці, співробітники можуть почати залишати її;
- стимулювання виробничої поведінки. Винагорода має орієнтувати працівників на ті дії, які необхідні для організації. Продуктивність, творчість, досвід, відданість філософії організації повинні заохочуватися через систему винагороди;
- контроль за витратами на робочу силу. Продумана система винагороди дозволяє організації контролювати витрати на робочу силу, забезпечуючи при цьому наявність необхідних співробітників;
- ефективність і простота. Система винагороди повинна бути добре зрозуміла кожному співробітникові організації;
- відповідність вимогам законодавства;

Таким чином, основна мета винагороди – забезпечення реалізації стратегічних цілей організації за рахунок залучення, збереження й стимулювання персоналу.

До матеріальної винагороди відносять: заробітну плату; бонуси (премії й надбавки); відстрочені платежі; участь у розподілі прибутку; участь у капіталі.

До не матеріальних способів мотивації відносяться організаційні й морально – психологічні.

Морально – психологічні методи стимулювання включають наступні основні елементи:

- створення умов, при яких люди відчували б професійну гордість за те, що краще інших можуть виконувати доручену їм роботу;
- присутність виклику, забезпечення можливостей кожному на своєму робочому місці показати свої здібності, виразити себе в праці, його результатах, мати докази того, що він може щось зробити, причому це «щось» повинне одержати ім'я свого творця;
- визнання, що може бути особистим і публічним;
- до морально – психологічних методів стимулювання відносяться високі цілі, які надихають людей на ефективну, а часом і самовіддану працю. Тому будь-яке завдання керівника повинне містити в собі елемент цінності організації;
- морально стимулює атмосфера взаємоповаги, довіри, заохочення розумного ризику й терпимості до помилок і невдач; уважне ставлення з боку керівництва й товаришів;

Ще одна форма мотивації, що власне кажучи поєднує в собі всі розглянуті вище – просування в посаді, що дає й більше високу заробітну плату (економічний мотив), і цікаву й змістовну роботу (організаційний мотив), а також відображає визнання заслуг і авторитету особистості шляхом переведення в більш високу статусну групу (моральний мотив). У той же час цей спосіб є внутрішньо обмеженим: в організації не так багато посад високого рангу, тим більше вільних; не всі люди здатні керувати й не всі до цього прагнуть, а крім усього іншого, просування по службі вимагає підвищених витрат на перепідготовку.

Потрібно мати на увазі, що перераховані організаційні й морально – психологічні фактори мотивують неоднаково залежно від часу перебування в посаді, і після 5 років жоден з них не забезпечує мотивацію належною мірою, тому задоволеність роботою падає. Тому кар'єру працівника потрібно планувати заздалегідь і знайомити його з можливими перспективами просування заздалегідь. Варто враховувати також, на якому життєвому етапі перебуває той або інший працівник, співвідносячись потреби віку з кар'єрними стадіями. Це співвідношення відбите в таблиці 1.

Таблиця 1 – Відносини між етапами життя й стадіями кар'єри

Стадії кар'єри	Вік, років	Стадії життя
Перед робочий	0-15	Дитинство
Установлення, затвердження	15-25	Юність
Просування	25-35	Рання дорослість
Збереження	35-65	Дорослість
Відставка	65	Зрілість

Успішна кар'єра часто є результатом досягнення певних ступенів кар'єри до певного віку. Відповідно до досліджень, люди, чиє просування по службі йшло не в ногу з їхніми життєвими стадіями, мають відносно низьку продуктивність у роботі.

Фінські автори Т. Санталайнен, Е. Воутилайнен та ін. звертають увагу на складності, що підстерігають виробничий персонал у середині службової кар'єри, коли в якийсь момент наступає, як вони виражаються, етап "шумування". Правда, з огляду на, своєрідність індивідуального шляху кожної людини, вони оперують більше широким віковим діапазоном – від 35 до 50 років. У цей час просування звичайно йде досить повільно по двох причинах. По-перше, чим ближче до вершини організаційної піраміди, тим менше місць, і навіть якщо працівник може працювати на новому рівні, те немає вакансій. По-друге, вакансії можуть бути в наявності, але він втратив або можливість, або бажання її займати.

Для нейтралізації кризової ситуації, пов'язаної з "серединою кар'єри", використовуються консультації й надання альтернатив у просуванні по службі.

Консультації. Багато фірм тримають у штаті психологів, для того щоб допомогти працівникам справлятися із проблемами, пов'язаними з кар'єрою, здоров'ям, родиною.

Якщо після консультацій у психолога виявляється, що розвиток кризи обумовлений насамперед факторами, пов'язаними з кар'єрою, то організація може стати важливим джерелом альтернатив. У багатьох випадках необхідно просто почати службові пересування, навіть якщо існує сумнів у їхній доцільності. Можливі три типи таких пересувань, здатних вивести персонал із кризової ситуації: горизонтальне переміщення, пониження й переведення на колишні посади.

Горизонтальне переміщення полягає в пересуванні на тім же рівні з одного сектора організації в іншій.

Пониження (переміщення на більш низький рівень) асоціюється в нашому суспільстві з невдачею. Ефективно працююча людина просто не в змозі зрозуміти, як зниження може бути гідною альтернативою. Проте при наявності хоча б одного з перерахованих нижче умов таке переміщення не тільки гарна, але просто необхідна, внутрішньо прийнятна альтернатива:

а) працівник цінує якість життя, обумовлене специфічним географічним місцем розташування якогось виробництва, і може бути згодний на більше низьку посаду, для того щоб переїхати на нове місце;

б) працівник розглядає таке переміщення як спосіб установити й закріпити основу для майбутнього просування;

в) працівник стоїть перед вибором: звільнення або перехід на нижчестоящу посаду;

г) працівник бажає знайти можливість до самовираження в областях, пов'язаних із позаробочою діяльністю: релігійною, цивільною, політичною, і за цими міркуваннями може із задоволенням сприймати більш низький рівень відповідальності.

Переміщення на колишнє місце – відносно новий спосіб, пов'язаний зі зменшенням ризику, що є при горизонтальному переміщенні або зниженні. Він укладається в тім, що переміщуваний працівник може повернутися на колишнє місце, якщо виникли проблеми на новому. Фірма інформує кожного про те, що існує певний ризик (пов'язаний з новим місцем роботи), але можна повернутися й це зовсім не буде розглядатися як "провал". Це практика "підстрахування" висококваліфікованих фахівців .

Фахівцями в області управління персоналом відзначається, що останнім часом все більшу популярність завоюють нетрадиційні види розвитку кар'єри, які не являють собою звичайного службового росту й проте одержують високу суб'єктивну оцінку. До їхнього числа відносяться:

– тимчасове переведення в інший підрозділ або в іншу організацію, що підвищує інтерес працівника до своїх обов'язків, розширює його кругозір і сферу контактів;

– надання оплачуваної відпустки (річної) для завершення наукової праці;

– надання можливості відвідувати (у робочий час і за рахунок підприємства) центри планування кар'єри й різний рід навчальні центри, причому навчання зовсім не обов'язково повинно бути пов'язане з головним фахом працівника й може переслідувати цілі загального розвитку.

Матеріальна винагорода хоча й відіграє головну роль у мотивації, але без урахування інших факторів не досягає всіх цілей. Вона повинна сполучатися із соціально-психологічними й організаційно-адміністративними факторами: визнанням колективу, участю в прийнятті управлінських рішень, владою, привілеями, цікавою роботою, просуванням по службі, комфортними умовами праці й т.д.

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ГРОШОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

О. І. МАКАРЕНКО, канд. екон. наук, доц., О. М. ГРИГОР'ЄВА

Запорізький національний університет

Становлення ринкової економіки в Україні пов'язано з використанням можливостей грошового ринку, який є визначальною складовою ринкового механізму. Проте, у процесі ринкових трансформацій роль та завдання грошового ринку поступово набувають нового змісту, пов'язаного зі зростанням ролі монетарних чинників в економічних процесах.

Дослідження грошового ринку є складовою більшості монетарних теорій, що пов'язано з його важливою роллю в економічних процесах. Сучасні моделі грошового ринку розвиваються в межах, окреслених, з одного боку, кейнсіанцями, з другого – монетаристами. Неокейнсіанці та представники неокласичного синтезу намагаються поєднати переваги державного регулювання економіки з можливостями ринкових сил в оптимізації функціонування механізмів грошового ринку.

Розвиток грошового ринку пов'язаний з інтеграцією усіх сфер соціального життя суспільства в товарно-грошові відносини та формування на їх основі ринкових механізмів, спроможних утвердити тенденції економічного зростання [1, с. 245].

Грошовий ринок забезпечує державне регулювання економіки ринковими методами та досягнення цілей засобами грошово-кредитної політики. Роль та функції грошового ринку в перехідній економіці поступово наближаються до завдань, властивих сучасним ринковим економікам.

Грошовий ринок - це особливий сектор ринку, на якому здійснюються купівля та продаж грошей як специфічного товару, формуються попит, пропозиція і ціна на цей товар. Визначальний вплив зміни попиту та